

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN



Comunalidad y economía social como práctica para el desarrollo local.

Gandhó, un oasis ecoturístico

 **Martin Saúl Olivera Cruz**

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México,
ol357429@uaeh.edu.mx; Orcid: 0009-0007-6918-2518

 **Cristina Flores Amador**

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México,
floresa@uaeh.edu.mx; Orcid: 0000-0001-8122-3094

 **Ernesto Bolaños Rodríguez**

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México,
ebolanos@uaeh.edu.mx; Orcid: 0000-0002-1432-7720

Doi: 10.36677/qret.v27i2.24849

Resumen: El objetivo es analizar las dinámicas laborales en la comunidad indígena Gandhó, Estado de Hidalgo, a partir de su incorporación como prestadores de servicios turísticos. A través de un paradigma mixto, se relaciona el estado del arte con el estudio de caso y método etnográfico, a partir de un diseño transversal. En este artículo se explora la teoría de la comunalidad y la economía social, basada en el desarrollo local, por medio de instrumentos de recolección de datos, una guía de observación científica y entrevistas semiestructuradas a profundidad. Las conclusiones evidencian que la cohesión social a partir de la solidaridad y democracia promueven el desarrollo local y estructuras de trabajo. Se aporta la visión por ampliar estrategias de promoción.

Palabras clave: turismo, comunalidad, economía social, desarrollo local, cohesión social.

Recepción: 30 de septiembre, 2024

Aceptación: 21 de febrero, 2025



RESEARCH SCIENTIFIC ARTICLES



Community and Social Economy as a Practice for Local Development.

Gandhó an Ecotourism Oasis



Martin Saúl Olivera Cruz

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México,
ol357429@uaeh.edu.mx; Orcid: 0009-0007-6918-2518



Cristina Flores Amador

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México,
floresa@uaeh.edu.mx; Orcid: 0000-0001-8122-3094



Ernesto Bolaños Rodríguez

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México,
ebolanos@uaeh.edu.mx; Orcid: 0000-0002-1432-7720

Doi: 10.36677/qret.v27i2.24849

Abstract: The objective is to analyze the labour dynamics in the Gandhó Indigenous community, State of Hidalgo, from their incorporation as tourism service providers. Through a mixed paradigm, the state of the art is related to the case study and ethnographic method, based on a cross-sectional design. This article explores the theory of communality and social economy based on local development through data collection instruments, a scientific observation guide and in-depth semi-structured interviews. The findings demonstrate that social cohesion based on solidarity and democracy promotes local development and work structures. The vision to expand promotional strategies is provided.

Keywords: tourism, community, social economy, local development, social cohesion.

Introducción

Las diversas funciones del sector turístico son de suma importancia para el desarrollo y crecimiento de un país, por lo que diferentes organismos internacionales son relevantes para la diversificación y consolidación de estos destinos (Pérez Ramírez y Zizumbo Villareal, 2014). El turismo, como factor de desarrollo, implica la participación de diferentes organismos, no obstante, es posible que funcione a partir de las propuestas y participación de quienes no constituyen una entidad gubernamental, ya que son autónomos e independientes en sus decisiones internas.

Por otra parte, esta actividad es de las de mayor contribución dentro de este medio al favorecer las funciones estratégicas, facilitando la adecuada planificación y ejecución de actividades turísticas (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2023). Es por ello que se debe considerar la identificación y valoración de recursos recreativos que se ofrecen a los visitantes y que conforman la diversificación del mercado turístico, para conseguir la satisfacción de la demanda atendida y cubrir las principales necesidades que se buscan en un destino. Por otro lado, es importante que los prestadores de servicios generen acciones estratégicas para fomentar el desarrollo local de sus comunidades mediante un enfoque integral en las dinámicas de trabajo colectivo que predominen en las intervenciones colectivas.

Basándose en una visión orientada a regular esta actividad, se impulsa el desarrollo de diversas áreas que fortalecen la consolidación socioeconómica en sitios turísticos y zonas con vocación y condiciones propicias para posicionarse y alcanzar un reconocimiento potencial. Este enfoque favorece a la creación de empleo y al desarrollo de alternativas locales, contribuyendo a la disminución de problemáticas que afectan a las comunidades marginadas, así como al rezago y al olvido de áreas rurales, con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida.

Por lo que se puede aseverar que, en una comunidad con potencial turístico, los pobladores participan en estrategias colaborativas para mejorar sus condiciones de vida, basadas en una organización endógena que promueve el respeto mutuo, la democracia, la equidad y el uso sostenible del territorio, buscando beneficios socioeconómicos y defendiendo su identidad cultural (OMT, 2023). Algunas comunidades indígenas en México aprovechan su biodiversidad para rescatar y usar sus recursos como atractivos turísticos, incorporando actividades

competitivas y servicios turísticos para generar ingresos adicionales y diversificar sus medios de sustento, optimizando su calidad de vida (Toscana Aparicio, 2017).

Desde esa óptica, los pueblos indígenas con recursos naturales, como aguas termales, buscan desarrollar proyectos sostenibles que beneficien tanto a pobladores como a visitantes, constituyendo alianzas colectivas, basadas en usos y costumbres que logran un progreso comunitario independiente con estructuras locales y un enfoque participativo. Este modelo promueve la identidad social, la equidad socioeconómica y la distribución compartida de recursos para asegurar una convivencia armoniosa (Félix Quezada, 2018).

Estos lugares, como destinos de aguas termales, se destacan en el turismo por sus propiedades y beneficios, creando empleos y mejorando la economía local, además de ofrecer opciones para la salud y el recreo. En el estado de Hidalgo, diversas comunidades indígenas cuentan con este tipo de recursos naturales, contribuyendo al desarrollo de la región; por ello, se les considera factibles de aprovechar su potencial turístico. Actualmente destacan nueve pueblos con la denominación de Pueblos Mágicos —otorgada por la Secretaría de Turismo (SECTUR, 2020)— entre estos se encuentran: Real del Monte, Mineral del Chico, Tecozautla, Huasca de Ocampo. Estas comunidades han mantenido una gestión estrecha para mejorar y transformar el entorno, las condiciones que favorecen su imagen y los servicios que brindan, con la finalidad de atender satisfactoriamente las necesidades de los turistas, buscando apoyar a los pobladores, con la intención de sumar y crear cambios que viabilicen una mejor calidad de vida.

Por lo tanto, los sitios que operan bajo las políticas turísticas de este programa, en las que se da mayor valor, difusión y rescate de lugares que son parte en la toma de decisiones e interés público, pues se busca actuar directamente con dichas localidades como un distintivo del turismo en el país, teniendo como propósito proporcionar orientación y optimización de sus recursos, fortaleciendo su infraestructura, la calidad del servicio, la innovación y desarrollo de sus productos turísticos, e incluso, la relación con el marketing, sumando acciones para detonar el crecimiento dentro de este sector, logrando objetivos de desarrollo y hacer que en las localidades se contribuya a incrementar los niveles de bienestar, sostener y expandir el empleo y promover una inversión rentable (SECTUR, 2020).

El municipio de Tecozautla, Hidalgo, es un paraíso natural con una arquitectura colonial. En 2015, la SECTUR lo reconoció como Pueblo Mágico debido a su riqueza cultural y atractivos naturales. Sus aguas termales sulfuradas, conocidas por sus propiedades terapéuticas, atraen a numerosos turistas que buscan bienestar y relajación en sus balnearios, consolidándose como un destacado destino turístico.

Este municipio cuenta con 71 localidades rurales (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2020); en la última década, la población hablante de lengua indígena representa el 0.63% del estado, conteniendo un mayor porcentaje de comunidades indígenas, de las cuales, algunas se destinan al aprovechamiento turístico valiéndose de los recursos naturales con los que disponen, adecuando instalaciones que ocupan como balnearios y centros de relajación. Uno de esos pueblos donde ocupan dichos recursos es Gandhó, el cual reúne diversas estructuras sociales y culturales para ser considerado una localidad indígena, dado que está incluido en el *Catálogo de Comunidades Indígenas del Estado de Hidalgo* desde el año 2013 (Congreso del Estado de Hidalgo, 2025).

Particularmente en Gandhó, se calcula que predomina un 15% de hablantes de lengua otomí, prevaleciendo su uso esencialmente por las personas mayores, ya que jóvenes y niños han abandonado su práctica porque su ámbito familiar dejó de transmitirla; no obstante, al continuar empleando su lengua indígena procuran mantener su identidad y reconocerse como un lugar que respeta la ideología ancestral a través de la continuidad de sus costumbres.

Por otro lado, la comunidad se organiza mediante una asamblea comunitaria, promoviendo el trabajo igualitario y la gestión colectiva de su territorio como patrimonio comunal. Diversifican sus recursos turísticos, destacando el Balneario Gandhó, que fue inaugurado en abril de 2020 y se ha convertido en un lugar destacado del Estado de Hidalgo. Este proyecto cuenta con un tipo de organización basado en la comunidad y la economía social, enfatizando los principios de igualdad, respeto, equidad y distribución justa de los ingresos, aunado a orientar sus determinaciones y compromisos bajo el consenso de la asamblea como eje rector de autoridad.

El trabajo colectivo en Gandhó se basa en prácticas igualitarias, valores comunitarios, usos y costumbres para impartir justicia. La división de faenas es clave para el desarrollo local. La mejora continua de la experiencia en el balneario, como una aspiración colectiva, evolucionó como un proyecto que tiene el potencial de enriquecer el bienestar de los locatarios de Tecozautla y Gandhó e impulsar el progreso monetario del territorio circundante.

Esta sinergia entre el turismo, los servicios locales y la satisfacción del visitante contribuyen de manera significativa a la prosperidad y al bienestar general de la comunidad, consolidando al balneario de Gandhó como un motor incipiente para el progreso en la región.

Esta investigación analiza cómo los pobladores de Gandhó, Hidalgo, han pasado de ser agricultores a prestadores de servicios turísticos mediante la organización comunitaria. El estudio es de tipo mixto, con enfoque etnográfico,

exploratorio y descriptivo, utilizando entrevistas y una guía de observación para evaluar las dinámicas de trabajo.

Gandhó. Paraíso indígena de Hidalgo

El estado de Hidalgo forma parte de la región centro-oriental de México, cuenta con una superficie de 20,905.12 km² (INEGI, 2017), tiene una población de 3,082,841 habitantes (DATA MÉXICO, 2023). Con relación al turismo, cuenta con el Corredor de Balnearios; esta región es la más rica del estado en aguas termales, destacando El Tephe, Tzindejéh y Gandhó. La entidad está conformada por 4,554 localidades, entre ellas, la comunidad de Gandhó, la cual alberga a una población de 2,382 habitantes (INEGI, 2020), siendo uno de los poblados donde se localiza el mayor número de nativos indígenas de la región.

Respecto a la actividad económica, la comunidad se basa en el cultivo familiar, la cría de animales para consumo propio, la venta de artesanías y la siembra de árboles y hierbas. Cuentan con transporte público, un centro de salud y practican la medicina tradicional. En telecomunicaciones, solo tienen acceso a la red móvil pública. Las principales festividades culturales que unifican a los habitantes son la fiesta patronal, el carnaval y la celebración de La Santa Cruz (INEGI, 2020).

En lo concerniente a los lugares de atracción turística, de modo particular, en Gandhó se localizan pozos de aguas termales y carrizales de lago a 5 kilómetros del centro de Tecozautla. Este lugar cuenta con albercas y chapoteadero, hotel y restaurante, baños, palapas para los visitantes, estacionamiento. Además, esta infraestructura forma parte del Desarrollo Ecoturístico Gandhó, resultado de la visión emprendedora de familias de esta comunidad, dado que obligados a mejorar sus ingresos económicos por la desigualdad y rezago que prevalecían, crearon fuentes de empleo a partir de los recursos naturales, ocupando las aguas termales como su principal atractivo para motivar a los visitantes a mirarlos como una opción de salud y diversión.

Lo anterior se ve reflejado en la transformación de Gandhó en una empresa comunitaria. A pesar de los desafíos, como la reinversión de ganancias en el mantenimiento del balneario sin obtener dividendos inmediatos, el compromiso y la organización han permitido a la comunidad beneficiarse de las utilidades generadas. Actualmente, el balneario es un referente en salud y recreación, visto por sus habitantes como un legado para las futuras generaciones. Aunque han dejado atrás las exigentes labores agrícolas sin apoyo gubernamental, mantienen la agricultura y la cría de animales como actividades complementarias, mientras enfocan sus esfuerzos en el turismo como motor de desarrollo.

El Balneario Ghandó, un oasis de lujo y comodidad en la naturaleza, destaca por sus aguas termales con propiedades curativas y relajantes. Ofrece diversas instalaciones, como cabañas, piscinas de diferentes temperaturas y áreas de descanso, además de un restaurante. Todo el personal es originario del pueblo, lo que garantiza su compromiso con la satisfacción de los visitantes. El balneario se encuentra en un entorno montañoso, cuidando de sus instalaciones y áreas verdes.

El compromiso que demuestran los comuneros por hacer más rentable y conveniente este lugar —y así encaminarlo al desarrollo local que fortalezca su bienestar familiar—, se ve manifestado en su participación en capacitaciones y certificaciones que les otorga mayor confianza y seguridad con los usuarios, entre estos, se incluye la Bandera Blanca, el Distintivo M del Programa Moderniza, Punto Limpio y el reconocimiento *Safe Travels* otorgado por el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, 2021). La certificación *Bandera Blanca* es una norma mexicana que aplica para la evaluación de la calidad de playas o destinos dedicados a las actividades acuáticas (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales [Semarnat], 2017). Por otro lado, el *Distintivo M* o *Moderniza* es un sistema para el mejoramiento de calidad, de empresas turísticas (SECTUR, 2023). El *Sello de Calidad Punto Limpio* es un reconocimiento respaldado por la Secretaría de Salud y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dirigido a las micro, pequeñas y medianas empresas del sector turístico. De acuerdo con el sello *Safe Travels*, nace como resultado de protocolos por la Organización Mundial de la Salud (OMS), con el propósito de lograr que los destinos turísticos obtengan el reconocimiento de ser seguros y de calidad (WTTC, 2021).

Marco teórico. Comunidad, comunalidad y economía social

Una primera aproximación conceptual de lo que implica y define a la comunidad originaria, se determina por la conjunción invariable e inmanente de la tierra con el pueblo; es el espacio en el cual las personas realizan acciones de recreación y transformación de la naturaleza, en tanto que la relación primera es la de la tierra con la gente a través del trabajo (Díaz Gómez, 2004).

Por otra parte, las comunidades se estructuran a partir de condiciones fundamentales que integran diversos elementos en constante interacción para su sustento y desarrollo. La asignación de funciones orientadas a objetivos específicos, junto con la dinámica de fuerzas económicas, sociales, morales y psicológicas, permite generar momentos de cambio y estabilidad (Cisneros Espinosa *et al.*, 2022).

Entonces, a pesar de que en los colectivos indígenas se considera la igualdad y lo social como referentes del universo nativo, cada persona sigue gozando de su singularidad. Bajo ese argumento, la propuesta de comunalidad se basa en

principios y verdades universales relacionados con la sociedad indígena, la cual debe ser comprendida desde el principio como distinta a la sociedad occidental (Díaz como se citó en Robles Hernández y Cardoso Jiménez, 2021).

De esta manera, es necesario tener en cuenta lo comunal, lo colectivo, la complementariedad y la integralidad, considerando el enfoque comunitario e integral de cada aspecto que se busca entender y explicar, dentro de un contexto de cohesión social. Desde esta perspectiva, surge una epistemología política basada en una lógica distinta a la occidental. A partir de esta definición, se puede lograr una aproximación al análisis de la estructura y la vida social de los pueblos originarios. En tanto, la comunalidad se puede categorizar desde cinco principios: 1) el territorio como madre tierra; 2) la asamblea; 3) los cargos; 4) el trabajo en colectivo; y 5) los ritos y ceremonias como manifestación del don comunitario (Díaz como se citó en Robles Hernández y Cardoso Jiménez, 2021).

De acuerdo con las actividades y estructuras de organización que predominan en la comunidad de Gandhó, se asocian principios como la pertenencia de un pueblo indígena al practicar la lengua otomí; además, son dirigidos por una asamblea conformada por la representatividad de los habitantes del lugar, así como planteamiento de acuerdos y reglas para un trabajo en conjunto.

Por lo que atañe a los diferentes aspectos con los que cuenta esta teoría se destacan diversos elementos:

a) *El territorio comunal* es el lugar donde la comunidad reside, utilizando sus recursos naturales de manera directa o indirecta, incluidos aquellos con potencial turístico. A partir del territorio, se han formado diversas unidades sociales que participan en la organización y estructura sociopolítica colectiva para el aprovechamiento turístico. Por lo que, en la comunidad estudiada, en torno a los recursos con los que cuenta son naturales, logrando constituir un balneario para explotación turística y beneficios socioeconómicos.

b) *El trabajo comunitario*, en el origen del estilo de vida comunal, las labores se llevan a cabo de manera colectiva, incluso sin especialización (Flores Amador, *et al.*, 2017).

Es por ello que las unidades domésticas se forman como la unidad básica de producción; la organización del trabajo puede darse de dos formas: 1) cuando los procesos requieren la participación de los integrantes de la unidad doméstica para su propio abastecimiento; 2) cuando es necesaria la colaboración de miembros de varias unidades domésticas, a través de relaciones simples de cooperación.

Por lo tanto, en el trabajo comunitario, la reciprocidad se considera tanto un derecho como una responsabilidad social. A ese respecto, en esta sociedad que conforma Gandhó, cada una de las familias colaboran en el proyecto del balneario, en donde se llevan a cabo actividades, como la prestación de servicios dirigidos al cliente, el mantenimiento de las áreas y el trabajo doméstico, así también, el trabajo en las tierras en donde cultivan productos para autoconsumo.

c) *El poder político comunal* se ejerce mediante el sistema de cargos, el cual incluye la autoridad otorgada, así como las comisiones y comités, tanto civiles como religiosos. Todos los miembros de la comunidad tienen el derecho de participar en la elección o designación de estos cargos.

d) *La fiesta comunitaria y los elementos culturales* son parte de las características socioculturales de un grupo, siendo estas expresiones civiles y sociales fundamentales para consolidar y reafirmar la identidad comunitaria (Rendón Monzón, 2010). En relación con el pueblo de Gandhó, la teoría de la comunalidad se sustenta en diversos aspectos fundamentales.

Primeramente, el componente territorial es crucial en Gandhó, donde cada familia se dedicaba a la agricultura, aunque ahora esta actividad ha disminuido. El territorio se utiliza para el autoconsumo; todos los miembros asumen tareas específicas en el balneario, rotando responsabilidades según sus habilidades y edades. Se prioriza el cuidado del agua como recurso vital para atraer visitantes y asegurar la calidad de los servicios. En el ámbito político comunal, se elige un representante por dos años, quien es imparcial y justo, guiado por acuerdos para evitar conflictos y garantizar un trato equitativo.

Los elementos culturales, la religión católica desempeña un papel central, es un tema de respeto e identidad. Todos los acuerdos que se establecen son de orden público, prevaleciendo la comunicación y respeto en su lengua materna (otomi-hñahñu). Conforme a lo anterior, la relación con la economía social se basa en la organización de unidades domésticas, redes de apoyo mutuo, comunidades y asociaciones voluntarias (Razeto, 1990).

En suma, la dinámica organizacional que caracteriza al pueblo de Gandhó, se integra a partir de condiciones ordinarias como la construcción de un órgano colectivo. Por ello, es evidente que los grupos familiares que erigen la economía del trabajo se sustentan en un conjunto de recursos y actividades que comparten, incluyendo normas y valores para la organización, así como la regulación y cooperación tanto internas como externas (Coraggio, 2009).

Asimismo, estos pueden expandir su lógica productiva al asociarse con otros grupos familiares, comunidades organizadas y redes productivas, ya sean formales o informales, que las fortalezcan como organizaciones socioeconómicas, con el propósito de satisfacer las necesidades básicas y mejorar la calidad de vida de sus miembros (Lemas Valencia y García de Fuentes, 2019). En ese sentido, la comunidad logra acuerdos que responden a sus necesidades locales, respetando la autoridad y utilizando de manera sostenible su territorio y recursos naturales para la actividad turística. Desde esa perspectiva, la teoría de la economía social se aplica a esta investigación, ya que opera a través de grupos de trabajo organizados colectivamente para satisfacer necesidades básicas y desarrollar capacidades humanas, fundamentándose en los principios de solidaridad, reciprocidad, cooperación y autogestión.

Además, esta economía se produce de manera colectiva y conectada con el mercado; sin embargo, no se enfoca en la acumulación de beneficios, sino en la creación de empleo y la distribución de las ganancias obtenidas (Marañón Pimentel y López Córdova, 2013). Tal cual, como sucede en la comunidad de Gandhó.

La economía social se fundamenta desde el sentido de democracia en la toma de decisiones, en la distribución del trabajo y en el acceso y uso de los medios de producción, abarcando tanto formas de propiedad colectivas como individuales. Con base en esa visión, los comuneros de Gandhó han encontrado soluciones a sus problemáticas a través de la coordinación en torno a la economía social y la comunalidad. Se organizan con igualdad y respeto, enfocándose en el sector turístico como su principal fuente de ingresos, lo que ha contribuido a reducir la migración.

La economía social abarca no solo aspectos económicos, sino también factores sociales que son esenciales para la construcción de una sociedad, desarrollándose en el territorio y considerando sus diversas dimensiones. Por lo tanto, el fundamento social de la esta radica en la conexión entre producción y reproducción, herramientas clave para satisfacer las necesidades que la propia sociedad considera legítimas (Coraggio, 2020).

Partiendo de este enfoque, los pobladores de Gandhó, al desarrollarse como prestadores de servicios turísticos y capacitarse en ese rubro, crean una coyuntura entre los aspectos económico, sociales y culturales, orientándose hacia una empresa con beneficios comunes, tomando en cuenta la reproducción como base para el desarrollo local.

El concepto de economía social abarca el conjunto de organizaciones y empresas formadas en el contexto de una lógica muy diferente a la que caracteriza a las organizaciones establecidas dentro de una economía de mercado. Estas

empresas se caracterizan por su enfoque personal, no pertenecen al sector público y tienen personalidad jurídica. Son autónomas en la toma de decisiones, eligen sus órganos de gobierno y organizan sus actividades. Con esta lógica de acción, la economía social en el proyecto turístico de Gandhó ha logrado resultados significativos que fomentan la unión, la equidad y la continuidad, consolidándose como un caso de éxito regional.

La comunidad, compuesta por más de 200 personas que trabajan en el Parque Acuático Gandhó, promueve la igualdad a través de la participación y la distribución de roles y recursos. Esto les ofrece mayores alternativas para mejorar su calidad de vida familiar y fortalece la estructura organizativa, contribuyendo al posicionamiento del lugar como un destino turístico. Por ende, dentro de la economía social, las cooperativas son organizaciones versátiles que responden a la necesidad de producir bienes y servicios para el mercado general o de autoconsumo.

Este tipo de trabajo colaborativo ha permitido que la empresa de Gandhó ofrezca servicios turísticos de calidad, comenzando con una infraestructura mínima y reinvertiendo las ganancias para ampliar actividades y optimizar servicios. Esto incluye la incorporación de diversas opciones recreativas, en donde las cooperativas son asociaciones autónomas y voluntarias de un grupo de personas que se forman para satisfacer sus necesidades y alcanzar objetivos económicos, sociales y culturales compartidos (Fonteneau *et al.* 2011).

En Gandhó, al distribuir funciones y responsabilidades, la comunidad ha logrado libertad económica gracias a su esfuerzo colectivo. Sin embargo, buscan apoyos externos para mejorar el acceso y la imagen del lugar, dejando en claro que, si se aceptan estas peticiones, no se modificará su gobernanza ni sus mecanismos de operación internos. Con base a sus principios y en la exploración de cambios favorables para el servicio turístico, los pobladores de Gandhó participan constantemente en procesos de capacitación que les permiten brindar una atención digna y segura a quienes les favorecen con su preferencia, particularmente cuentan con certificaciones que avalan su preparación.

Asimismo, la estructura de la economía social se conforma por tres subsistemas interrelacionados que generan y apropian recursos. Estos, dependiendo de su estructura y características, pueden derivar en conflictos y discrepancias. En particular, el sector de la economía empresarial se distingue por su diversidad y fragmentación, lo que fomenta estrategias orientadas al corto plazo y un enfoque especulativo, priorizando ganancias inmediatas sobre la estabilidad o el desarrollo a largo plazo (Coraggio, 2020).

Con las características ya expuestas se logran tomar diferentes aspectos como los objetivos, la estructura y la lógica de las organizaciones de economía social, que son altamente relevantes y coherentes para impulsar el desarrollo local. Estas contribuyen a transformar la dinámica productiva, a revalorizar el territorio, a aprovechar los recursos territoriales como un potencial para el desarrollo y a introducir innovaciones como elementos fundamentales del desarrollo local (Tapia Panchi, 2017).

Conforme al manejo y operación que le dan al balneario en Gandhó, se les otorga el beneficio de desarrollo dentro de la localidad para la mejora de la infraestructura del lugar y la mayor cantidad visitantes puedan disfrutar este lugar, haciendo uso de la difusión asertiva al promover las condiciones que tiene, aunado a los servicios y atención que brindan los comuneros, para que sea identificado Gandhó como un destino digno para los diferentes segmentos de turistas.

Marco metodológico

Esta investigación adopta un enfoque mixto para garantizar un análisis integral del fenómeno estudiado. El enfoque cualitativo se centra en estudiar la realidad en su contexto natural, permitiendo comprender e interpretar los fenómenos según los significados atribuidos por los participantes. Para ello, se emplearon herramientas de recolección de datos como guías de observación científica y entrevistas semiestructuradas a profundidad con preguntas abiertas, flexibles. Este método permite analizar cómo ocurren los eventos, explorando actitudes, creencias y percepciones sobre el entorno (Valle *et al.*, 2022).

Por lo que se aplicó el método etnográfico, el cual facilitó el registro del conocimiento cultural y el análisis de patrones de interacción social. Este enfoque multimétodo emplea un marco naturalista e interpretativo para examinar fenómenos en sus contextos reales, respetando los significados elaborados por los propios participantes. En algunos casos, incluso se integraron los términos utilizados por ellos en el informe final de la investigación (Barraza Macías, 2023).

Los instrumentos permitieron acceder a información relevante sobre los entrevistados. La recolección de datos consideró un número reducido de casos, seleccionados estratégicamente para garantizar su pertinencia con el objeto de estudio. Además, el análisis cualitativo se enfocó en interpretar los significados y funciones de diversos eventos en relación con la población muestra, presentando los hallazgos a través de descripciones y explicaciones verbales. Se priorizó el conocimiento cultural de los habitantes, explorando su aplicación en la interacción del día a día. Las entrevistas incluyeron actores clave con autoridad

dentro de la comunidad y conocimiento profundo sobre los procesos de cambio y desarrollo turístico.

Dentro de la investigación, se toma en cuenta el muestreo probabilístico aleatorio simple sin reemplazo, el cual implica la recopilación de datos de una muestra en un solo punto en el tiempo. Este diseño se utiliza para describir características de una población o para explorar relaciones entre variables en un momento específico, sin manipular ninguna variable independiente. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Se aplicaron 30 entrevistas a visitantes, ejidatarios, personal del parque y miembros de la asamblea comunitaria. Estas entrevistas permitieron obtener información sobre la organización del sitio, los beneficios de participar en las actividades y el impacto del desarrollo turístico y económico local.

El diseño de investigación empleado es no experimental transversal, ya que se analiza el fenómeno en su contexto natural sin manipular variables independientes. La aplicación del cuestionario se realizó en un único momento temporal, que mide lo que tiene que medir, lo que le confiere validez (Fernández, 2019; Matovelle Villamar y Salas, 2018), a través de preguntas relevantes sobre vivencias y personalización en el ámbito turístico. Cabe destacar que, en la elaboración de este instrumento de recolección de datos se consideraron preguntas sobre calidad de los servicios, infraestructura, vías de acceso, condiciones de mantenimiento, precios, medios de difusión, accesibilidad, comodidad, seguridad, alimentación, satisfacción de la experiencia. Este consta de un total de 20 cuestionamientos. Cada reactivo aborda diversas dimensiones de investigación, ofreciendo una amplia gama de opciones que van desde preferencias personales hasta perspectivas basadas en la experiencia y puntos de vista individuales. Dentro de la especificación de estas preguntas se incluyen la dimensión social, con aspectos como el estado civil, las motivaciones para viajar, compañía de viaje, identidad de género, ocupación y lugar de origen, también se evalúa la percepción del turista al visitar el balneario Gandhó.

Así también, se indaga sobre la dimensión experimental, explorando experiencias negativas en la calidad del servicio y seguridad, además del mantenimiento, condiciones de las albercas, áreas comunes y de la calidad del agua; se analiza la accesibilidad, características de los alimentos, medios por los cuáles conoce el lugar, aunado a la influencia de decisiones y recomendaciones, considerando las motivaciones de viaje como otra dimensión importante, por su influencia en futuras recomendaciones y en la mejora de la imagen y prestación de servicios turísticos.

De igual manera, la entrevista aplicada a los pobladores y a la asamblea comunitaria, abarcan dimensiones que aportan información respecto al desarrollo

local, bienestar social, actividades y labores en el servicio turístico, distribución de las ganancias, organización endógena, formas de estructurar el tequio, relación con el gobierno, gobernanza interna, respeto, equidad, igualdad, identidad, capacitaciones, infraestructura y mantenimiento, asignación de responsabilidades, distintivos y sellos de calidad. Asimismo, este tipo de selección se caracteriza por un proceso de contrastación continua, en el que los datos proporcionados por uno o varios informantes se verifican a partir de la investigación realizada con nuevos grupos (Rodríguez Gómez *et al.*, 1996). No obstante, también pueden evaluar la relación entre dos o más variables, lo que les otorga un enfoque analítico, siendo una alternativa interesante para explorar asociaciones de manera preliminar o en contextos con recursos limitados (Cvetkovic *et al.*, 2021).

A partir de esto, la investigación se llevó a cabo de esa manera, comprendiendo que el enfoque transversal implica una única medición en un periodo determinado, que en ese contexto se pretende analizar la relación de asociación entre variables. Además, en la literatura científica, estos estudios se denominan transversales sin diferenciar entre descriptivos y analíticos, se identifica esta distinción según el objetivo general del estudio.

Población, muestra y muestreo

La población (N) objeto de estudio está constituida por los habitantes de Gandhó; N= 2,383 (INEGI, 2020). El cálculo de la muestra se realizó en el mes de enero del año 2024.

Dentro de este enfoque se aplicó la siguiente fórmula matemática estadística que permite determinar el tamaño de muestra representativa de la población.

Ecuación 1.

$$n = \frac{z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población o universo (2383 habitantes)

e= Límite aceptable de error muestral (7%)

p= Probabilidad a favor (0.5)

q= Probabilidad en contra (0.5)

Z= Nivel de confianza correspondiente al 95 % (1.96)

Aplicando la fórmula con un margen de error del 7%, se obtiene un tamaño de muestra de 30 personas, quienes respondieron el instrumento de recolección de datos (cuestionario diseñado).

Discusión e interpretación de resultados

A continuación, se ofrece un análisis de los resultados más relevantes obtenidos en el trabajo de campo, desde las opiniones, experiencias relacionadas a las dimensiones que abarcaron los instrumentos de investigación, por lo que se confirma que la teoría de la comunidad y de la economía social se asocian en la forma en que se encuentra constituida la comunidad Gandhó, desde su operación, funciones, distribución de actividades y gobernanza por la que se administran, destacando los principios teóricos con lo expresado por la población en donde sobresale que, como parte de los acuerdos comunitarios para favorecer su estabilidad social y lograr el desarrollo local, emplean un plan de inversión para el balneario (Flores Amador *et al.*, 2023).

La estructura operativa en el hotel utiliza el logotipo de Paraísos Indígenas, el cual sirve como sello distintivo, se fundamenta en usos y costumbres. En cuanto a la estructura jerárquica, la administración desempeña un papel fundamental en su alineación de labores y gestión dentro del balneario. En las disímiles actividades de trabajo distribuidas por consenso que se llevan a cabo, se observa una alianza activa y por convicción entre los trabajadores del balneario. La ubicación estratégica del balneario, ofreciendo empleo a los residentes locales, ha significado generación de empleos para futuras generaciones dado a la aceleración de una actividad económica constante en la zona.

En el mismo ejercicio, se logró obtener apreciaciones valiosas de los visitantes, resultando que el 97% consideran su experiencia en el balneario como excelente, lo que denota un nivel positivo de satisfacción en su estancia en este lugar. Por otro lado, el 3% indicó que su experiencia fue regular. Sobre los costos, se refleja una percepción satisfactoria, ya que el 100% expresó que son accesibles.

Posteriormente, 63.3% de los visitantes coinciden que las condiciones de infraestructura y servicios del balneario Gandhó son buenas. Acorde con los medios de transporte, 76.7% utilizan vehículos privados. Este amplio porcentaje alude que, por la conveniencia y accesibilidad que brinda este medio de transporte. Por otro lado, el 23.3% utilizó transporte público. Aunque esta escala es menor, es relevante destacar que un segmento significativo opta por medios de transporte compartidos o públicos.

Esta información puede ser útil para el balneario al considerar estrategias de accesibilidad y planificación de servicios relacionados con el transporte público, en sus horarios y calidad. Siguiendo con la calidad y organización en la atención que los visitantes reciben de los trabajadores, el 83.3% lo señaló como excelente. Este resultado indica un alto nivel de compromiso en la organización del servicio. Mientras que el 16.7 % indicó que la atención fue regular.

Se preguntó a los turistas si recomendarían visitar el balneario según su experiencia y disfrute, los resultados muestran que el 96.7% sí lo sugeriría ampliamente, lo que refleja un alto nivel de satisfacción. En contraste, el 3.3% que no lo haría es debido a la distancia desde su lugar de origen. Además, se consultó sobre el modo de viaje, lo que reveló que el 86.7% viaja en familia; 6.7%, con amigos; 3.3%, en pareja; y 3.3% prefiere ir solo.

De acuerdo con el tema de la limpieza, el 93.3% indicó que cada espacio estaba muy limpio, indicando un nivel alto de satisfacción con la higiene, el 6.7 % expresó que el balneario estaba poco limpio. A pesar de este dato que comparativamente es mínimo, no es menos importante y se debe prestar atención a soluciones.

Con relación a la promoción, el 56.7% se enteró del destino a través de conocidos, lo que insinúa un impacto significativo de boca en boca; el 33.3%, a través de redes sociales; adicionalmente, el 10% mencionó que conoció el balneario a través de la publicidad que emiten los pobladores. En proporción a la seguridad que prevalece en Gandhó, 76.7% percibe la seguridad como muy buena, tanto dentro como fuera del destino. Este resultado apunta a que los visitantes se sienten protegidos en las instalaciones, Sin embargo, el 23.3% de los entrevistados expresó que considera la seguridad como regular.

Respecto a la procedencia de los visitantes, el 36.7%, es del estado de Hidalgo. De la Ciudad de México son el 26.7%, el 23.3%, del Estado de México, y el 13.3%, de Querétaro.

Conclusiones

A partir del análisis de los resultados interpretados, se ha orientado a definir la situación actual y escenarios futuros que, en diferentes aspectos, se perciben en el Balneario Gandhó, así como en la estructura y organización de los comuneros.

En particular, se puede señalar que las dinámicas laborales en la comunidad indígena Gandhó, Estado de Hidalgo, se encuentran organizadas a partir de los principios de economía social como equidad, igualdad y reciprocidad, así como mediante los preceptos de la comunalidad por medio del aprovechamiento de

sus territorio y recursos naturales del trabajo comunitario, con su incorporación como prestadores de servicios turísticos desde un gobierno endógeno. De esa manera, se puede resumir que su estructura es a partir de la economía social y de la comunidad desde el respeto y la unidad, preservando su identidad cultural y consiguiendo beneficios económicos, así como certeza laboral, mediante el proyecto turístico del balneario, para las actuales y futuras generaciones, integrándose como prestadores de servicios turísticos a partir de distintos roles, contribuyendo a favorecer los ingresos económicos de las familias.

El éxito del Balneario Gandhó se debe, en gran medida, a la eficiencia y compromiso de su personal, quienes se adaptan con convicción a las necesidades de cada visitante. Los pobladores, al desempeñar diversos cargos y actividades, han demostrado un alto nivel de dedicación, asegurando una experiencia positiva para quienes lo visitan. Además, las instalaciones se mantienen en condiciones óptimas, lo que ha permitido diversificar la oferta del balneario. La accesibilidad en los precios también juega un papel clave, ya que se ajusta a la realidad económica nacional, ofreciendo opciones asequibles sin comprometer la calidad del servicio. Esta estrategia, junto con la variedad de servicios, ha favorecido la consolidación del balneario como un destino atractivo.

Otro aspecto destacado es la limpieza impecable de todas sus áreas. La atención meticulosa a la higiene y el mantenimiento es evidente en cada rincón, reforzando su reputación como un espacio limpio y seguro. Este enfoque proactivo responde a altos estándares de calidad, brindando a los visitantes la confianza de disfrutar de un entorno saludable.

Por ello, en la evaluación general revela que el balneario ha logrado mantener altos estándares de servicio, demostrando consistencia y compromiso de la comunidad ante la oportunidad de dirigir ellos su propia empresa desde los ideales y acuerdos regidos por aspectos de la economía social y la comunidad, destacando la reciprocidad y equidad, anteponiendo los beneficios que generan como prestadores de servicios turísticos para conseguir el desarrollo local, y favorecer las condiciones en la que por décadas habían permanecido, aminorando con esos logros principalmente económicos su estatus de vulnerabilidad, pobreza y abandono, sin olvidar los valores e identidad que como comunidad indígena les caracteriza en la defensa de su territorio, usos y costumbres, de tal forma que se han conseguido mejoras en el desarrollo local de la comunidad.

Por lo anterior, se puede resumir que la posición y alcances que les provee el balneario a la localidad es determinante para que continúen con la misma dinámica organizativa. Regidos por la asamblea comunitaria, propiciando que esa asertiva forma de distribución de trabajo y distribución de los ingresos se vea

reflejada en la experiencia y satisfacción de los visitantes. Desde una perspectiva objetiva sobre la señalización, es imperativo realizar un mantenimiento adecuado.

En el contexto de seguridad, la asamblea propone quien custodie el balneario, así como a la población, empero, en la región se tiene la presencia de elementos de la guardia nacional. En conclusión, el pueblo de Gandhó emerge como un lugar que eficazmente satisface las necesidades de sus residentes y visitantes. La existencia de un transporte público eficiente y la proximidad de instituciones educativas, contribuyen a que los jóvenes continúen con una formación académica. Lo anterior da cuenta de ser una empresa endógena con amplio potencial para consolidarse como una opción de mejoras para ampliar las alternativas de desarrollo, que hasta la actualidad han sabido organizar y administrar.

Al ser hoy una comunidad que se respalda en labores como prestadores de servicios turísticos fortalecen la cohesión social y vislumbran una vida común con mejores expectativas, recalcando que son generadores de empleos no solo del sector turístico, pues al promover mayor afluencia de visitantes se crea una cadena productiva en diferentes giros comerciales para los comuneros y zonas vecinas, forjando un círculo virtuoso para el desarrollo local, la mejora continua de la experiencia en el balneario, florecer el potencial en la calidad de vida de los habitantes de Gandhó, aunado al impulso del desarrollo económico planificado en territorio circundante.

Esta sinergia positiva entre el turismo, los servicios locales y la satisfacción del visitante contribuye de manera importante a la prosperidad y al bienestar, consolidando al balneario de Gandhó como un motor clave para el progreso del estado de Hidalgo, siendo un ejemplo para otras comunidades indígenas con características similares y conseguir ser un caso de éxito que se gobierna por la comunalidad y la economía social.

Referencias

- Barraza Macías, A. (2023). *Metodología de la investigación cualitativa. Una perspectiva interpretativa*. Editorial UPD. <https://editorialupd.mx/index.php/libros/catalog/book/7>
- Cisneros Espinosa, J., López Rivas, J. H. y Cisneros Tirado, J. A. (2022). Comunalidad y comunicación comunitaria en entidades indígenas de México: Claves para un modelo de convivencia armónica. Una perspectiva teórica. *Scripta Ethnologica Nueva Epoca*, 44(1), 53–74. <https://caea.ar/scriptaethnologica/index.php/scripta/article/view/21>
- Congreso del Estado de Hidalgo (2025). *Catálogo de Pueblos y Comunidades Indígenas del Estado de Hidalgo*. https://www.congreso-hidalgo.gob.mx/comunidades_indigenas/comunidades-indigenas-lxiv.html
- Coraggio, J. L. (2009). Los caminos de la economía social y solidaria. *Íconos, Revista de Ciencias Sociales*, (33), 29-38. <https://doi.org/10.17141/iconos.33.2009.314>
- Coraggio, J. L. (2020). *Economía social y economía popular: conceptos básicos*. Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social. <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/coraggio.pdf>
- Cvetkovic, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J. y Correa López, L. E. (2021). Cross-sectional studies. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 164-170. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069>
- DATA México. (2023). *Hidalgo Entidad Federativa*. Secretaría de Economía. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/hidalgo-hg?redirect=true>
- Díaz Gómez, F. (2004). *Comunidad y comunalidad*. Diálogos en la acción. Culturas Populares e Indígenas. <https://rusredire.lautre.net/wp-content/uploads/Comunidad.-y-0comunalidad.pdf>
- Félix Quezada, M. (2018). De campesinos indígenas a promotores de turismo. La experiencia del ejido San Cristóbal Hidalgo, México. *Agricultura, sociedad y desarrollo*, 15(2), 247-274. <https://doi.org/10.22231/asyd.v15i2.795>

- Fernández Poncela, A. A. (2019). Quiénes son, qué opinan y qué valoran: turismo en la CDMX. *Kalpana*, (17), 61-82. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7313493>
- Flores Amador, C., Vilchis Onofre, A. A. y Zizumbo Villarreal, L. (2017). Turismo rural y comunalidad: Alternativa de desarrollo local. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji Del Río*, 4(8). <https://doi.org/10.29057/estr.v4i8.2390>
- Flores Amador, C., Bojórquez Vargas, A. R., Bolaños Rodríguez, E. y Villafañá Rivera, F. J. (2023). Turismo y Comunalidad: Paradigma de Desarrollo Local en el Balneario El Geiser en el Estado de Hidalgo, México. *Boletín Científico INVESTIGIUM De La Escuela Superior De Tizayuca*, 9(Especial), 56-65. <https://doi.org/10.29057/est.v9iEspecial.11563>
- Fonteneau, B. Neamtan, N., Wanyama, E., Pereira, L., Poorter, M., Borzaga, C., Galera, G., Fox, T. y Ojong, N. (2011). *Economía social y solidaria: Nuestro camino común hacia el trabajo decente*. Organización Internacional del Trabajo. <https://www.ilo.org/es/publications/economia-social-y-solidaria-nuestro-camino-comun-hacia-el-trabajo-decente>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2017). *Síntesis geográfica del estado de Hidalgo*. https://www.inegi.org.mx/contenido/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/2104/702825220945/702825220945_1.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- Lemas Valencia, M. F. y García de Fuentes, A. (2019). Economía social y turismo alternativo: el caso de la Península de Yucatán. *Dimensiones Turísticas*, 3(5), 79-95. <https://doi.org/10.47557/IKVX1907>
- Marañón Pimentel, B. y López Córdova, D. (2013). Una propuesta teórico-metodológica crítica para el análisis de las experiencias populares colectivas de trabajo e ingresos. Hacia una alternativa societal basada en la reciprocidad. En B. Marañón Pimentel (Coord.). *La economía solidaria en México* (25-58). Universidad Nacional Autónoma de México; Instituto de Investigaciones Económicas. https://www.humanindex.unam.mx/humanindex/consultas/detalle_capitulos.php?id=19503&rfc=TUFQ-QjU5MTExMw==

- Matovelle Villamar, R. y Salas, E. (2018). La construcción de la marca por los medios ALT y BTL. *Contribuciones a la Economía*, 15(4), 1-9. <https://contribucionesa laeconomia.com/index.php/contribuciones-economia/article/view/1668>
- Organización Mundial del Turismo [OMT]. (2023). *Glosario de términos de turismo*. <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Pérez Ramírez, C. A. y Zizumbo Villareal, L. (2014). Turismo rural y comunalidad: impactos socio territoriales en San Juan Atzingo, México. *Cuadernos de desarrollo rural*, 11(73), 17-38. <https://doi:10.11144/Javeriana.CDR11-73.Trci>
- Razeto, L. (1990). *Las Organizaciones Económicas Populares (OEP), 1973-1990*. PET.
- Rendón Monzón J. J. (2010). *La comunalidad: modo de vida en los pueblos indios*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes; Dirección General de Culturas Populares e Indígenas. <https://cid-albertobeltran.cultura.gob.mx/biblioteca-3/la-comunalidad-modo-de-vida-en-los-pueblos-indios-tomo-i/>
- Robles Hernández, S. y Cardoso Jiménez, R. (Coords.). (2021). *Floriberto Díaz, Escrito. Comunalidad, energía viva del pensamiento mixe* Floriberto Díaz. *Escrito. Comunalidad, energía viva del pensamiento mixe* Ayuujksënää yën - ayuujkwënää ny - ayuujk mëk äjtën. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J. y García Jiménez, E. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Ediciones Aljibe
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales [Semarnat]. (2017). *Lanza Semarnat distintivo "Playa Limpia Sustentable"*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/semarnat/prensa/lanza-semarnat-distintivo-de-playas-limpas-sustentables?idiom=es>
- Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2020). *Guía de incorporación y permanencia, Pueblos Mágicos*. <https://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2014/10/GUIA-FINAL.pdf>
- Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2023). *Certificación Turística*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/certificacion-turistica>
- Tapia Panchi, E. P., Tapia Panchi, S. M., Moscoso Córdova, J. L. y Ortiz Román, H. M. (2017). Economía solidaria: estrategia alternativa para el desarrollo local. *Visión Gerencial*, 16(2). <https://www.redalyc.org/journal/4655/465552407006/html/>

- Toscana Aparicio, A. (2017). Balneario El Géiser: una experiencia de turismo comunitario en México. *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, 26(2), 279-293. <https://doi.org/10.15446/rcdg.v26n2.59189>
- Valle, A. Manrique, L. y Revilla, D. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559>
- World Travel & Tourism Council [WTTC]. (2021). *Safe Travels: Protocolos Globales y Sello*. <https://wttc.org/Portals/0/Documents/SafeTravels%20Documents/WTTC%20Safe%20Travels%20Stamp%20Guide%20Spanish.pdf?ver=2021-02-25-203248-873>